Office des transports du Canada

Canadian Transportation Agency

# Rapport ministériel sur le rendement

## Office des transports du Canada

**2013-2014**

---

L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée
Ministre des Transports

Canada

N° de catalogue TT2-6/2014F-PDF

Rapport ministériel sur le rendement (Office des transports du Canada) : ISSN 2368-0865

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre des transports, 2014.

## Table des matières


Avant-propos ..... iii

Message du Président et premier dirigeant ..... 1

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation ..... 3

- Profil de l'organisation ..... 3
- Contexte organisationnel ..... 5
- Dépenses réelles ..... 15
- Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental ..... 16
- Tendances relatives aux dépenses du ministère ..... 18
- Budget des dépenses par crédit voté ..... 18

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique ..... 19

- Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national .. 19
- Programme 1 : Réglementation économique ..... 19
- Programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends ..... 24
- Services internes ..... 28

Section III : Renseignements supplémentaires ..... 31

- Faits saillants des états financiers ..... 31
- États financiers ..... 35
- Tableaux de renseignements supplémentaires ..... 35
- Dépenses fiscales et évaluations ..... 35

Section IV : Coordonnées de l'organisation ..... 37

Annexe : Définitions ..... 39

Notes de fin de document ..... 43

# Avant-propos

Le rapport ministériel sur le rendement fait partie de la série de documents budgétaires. Ces documents appuient les lois de crédits, qui précisent les montants pouvant être dépensés par le gouvernement et à quelles fins générales. Les documents budgétaires comptent trois parties.

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales.

Partie II – Le budget principal des dépenses décrit les ressources financières requises au prochain exercice pour chaque ministère, organisme et société d'État.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux documents. Le rapport sur les plans et les priorités (RPP) est un plan de dépenses établi par chaque ministère et organisme qui reçoit des crédits parlementaires (à l'exception des sociétés d'État). Ce rapport présente des renseignements détaillés, pour une période de trois ans commençant à l'exercice indiqué dans le titre du rapport, sur les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises. Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) dresse un bilan du rendement réel obtenu par chaque ministère et organisme au cours du plus récent exercice terminé, en fonction des plans, des priorités et des résultats attendus énoncés dans son propre RPP. Le RMR informe les parlementaires et la population des résultats obtenus par les organisations pour les Canadiens.

Le budget supplémentaire des dépenses renferme en outre des renseignements sur les besoins relatifs aux dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le budget principal des dépenses ou qui ont ultérieurement été précisés afin de rendre compte de l'évolution de programmes et de services donnés.

L'information financière présentée dans le RMR provient directement des autorisations décrites dans le budget principal des dépenses et des renseignements fournis dans le RPP sur les dépenses prévues. Cette information financière correspond à celle fournie dans les Comptes publics du Canada. Ceux-ci renferment l'État consolidé de la situation financière, l'État consolidé des résultats et du déficit accumulé, l'État consolidé de la variation de la dette nette et l'État consolidé des flux de trésorerie du gouvernement du Canada, de même que des renseignements détaillés des opérations financières ventilés par portefeuille ministériel pour un exercice donné. Deux types d'information financière présentée dans le RMR proviennent des Comptes publics du Canada : les autorisations budgétaires disponibles pour emploi au nouvel exercice par une organisation qui reçoit des crédits parlementaires, et les autorisations utilisées lors de cet exercice. Ces dernières autorisations correspondent aux dépenses réelles décrites dans le RMR.

La *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor favorise une plus grande concordance de l'information sur le rendement présentée dans les RMR, les autres documents budgétaires et les Comptes publics du Canada. Pour les organisations qui reçoivent des crédits parlementaires, la Politique définit l'architecture d'alignement des programmes comme une structure par rapport à laquelle l'information sur le rendement financier et non financier est fournie aux fins des documents budgétaires et des rapports au Parlement. Peu importe si l'organisation présente l'information dans le budget principal des dépenses, le RPP, le RMR ou les Comptes publics du Canada, la même structure est utilisée.

Dans le but de mieux appuyer les décisions sur les crédits, un certain nombre de changements ont été apportés aux RMR en 2013-2014. Le RMR présente maintenant les renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement dans la section II, au niveau le plus bas de l'architecture d'alignement des programmes, le cas échéant.

Le format et la terminologie du RMR ont également été modifiés afin de le rendre plus clair et cohérent et de mettre davantage l'accent sur l'information du budget des dépenses et des Comptes publics. De plus, l'information ministérielle concernant la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) a été regroupée dans un nouveau tableau de renseignements supplémentaires qui sera affiché sur le site Web du ministère. Ce tableau comprend tous les éléments de la Stratégie qui étaient auparavant fournis dans les RMR et les sites Web ministériels, y compris les rapports sur l'écologisation des opérations gouvernementales et les évaluations environnementales stratégiques. La section III du rapport fournira un lien vers le nouveau tableau dans le site Web du ministère. Enfin, les définitions des termes utilisés sont maintenant fournies en annexe.

# Message du Président et premier dirigeant

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014 de l'Office des transports du Canada.

Cette année, nous avons terminé l'étape finale de notre Plan stratégique 2011-2014 et produit des résultats concrets pour les Canadiens, dans chacun de nos domaines prioritaires. Nous avons amélioré le service à la clientèle, publié des lignes directrices claires sur les règlements visant l'industrie et fourni un soutien à nos employés dévoués.

Je tiens aussi à souligner comment notre capacité d'innovation, nos solides pratiques de gestion et une administration prudente au cours de la dernière année ont contribué à l'efficacité de l'Office à titre de tribunal quasi judiciaire et d'organisme de réglementation économique du réseau de transport fédéral.

- Une gestion budgétaire efficace et l'efficience opérationnelle nous ont permis d'élargir notre mandat dans les limites des ressources budgétaires existantes. Nos nouvelles responsabilités comprennent l'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service dans les cas où des ententes entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer ne peuvent être négociées sur des bases commerciales.
- Nous avons encouragé et accru le recours aux modes alternatifs de résolution des conflits comme mécanisme plus rapide et plus économique que le processus décisionnel formel de l'Office.
- Nous avons continué d'améliorer la clarté de notre cadre de réglementation et la prestation des services en produisant des directives rédigées en une langue claire et simple sur des thèmes d'un intérêt particulier pour l'industrie des transports et les consommateurs, comme les critères qui aident à déterminer ce qui constitue un service aérien et des lignes directrices sur la mise en œuvre du *Règlement sur les transports aériens* – Publicité des prix des services aériens.
- L'Office a amorcé une transformation des processus opérationnels et une transition à des ententes normalisées de services partagés avec d'autres ministères fédéraux. La simplification de l'information et de la gestion des cas accroîtra l'efficience des services tout en réduisant les coûts du gouvernement.

En mettant en œuvre notre nouveau Plan stratégique 2014-2017, nous continuerons de nous adapter à notre environnement, caractérisé par des changements constants et de plus en plus rapides, afin que le réseau de transport national demeure concurrentiel et accessible et qu'il réponde aux besoins des Canadiens et de l'économie nationale.

Je vous invite à examiner le présent rapport et à prendre note des réalisations de l'Office des transports du Canada.

Geoff Hare
Président et premier dirigeant

# Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

## Profil de l'organisation

**Ministre de tutelle :** L'honorable Lisa Raitt, C.P., députée, Ministre des Transports

**Premier dirigeant :** Geoffrey C. Hare, Président et premier dirigeant, Office des transports du Canada

**Portefeuille ministériel :** Transports

**Instruments habilitants :** *Loi sur les transports au Canada* (L.C. 1996, c. 10)

**Année d'incorporation ou de création :** 1904

**Autre :**

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :
- *Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie*, L.R.C. (1985), ch. E-9
- *Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes*, L.R.C. (1985), ch. 17 (3e suppl.)
- *Loi maritime du Canada*, L.C. (1998), ch. 10
- *Loi sur l'accès à l'information*, L.R.C. (1985), ch. A-1
- *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile*, L.C. (1996), ch. 20
- *Loi sur la gestion des finances publiques*, L.R.C. (1985), ch. F-11
- *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, L.C. (2003), ch. 22
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*, L.R.C. (1985), ch. P-21
- *Loi sur la sécurité ferroviaire, L.R.C. (1985), ch. 32 (4e suppl.)*
- *Loi sur le cabotage*, L.C. (1992), ch. 31
- *Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer*, L.R.C. (1985), ch. R-4
- *Loi sur le pilotage*, L.R.C. (1985), ch. P-14
- *Loi sur les langues officielles*, L.R.C. (1985), ch. 31 (4e suppl.)

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :
- *Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer*
- *Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire, DORS/88-41*
- *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*
- *Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises*
- *Règlement sur le calcul des frais ferroviaires*
- *Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers*
- *Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)*
- *Règlement sur les transports aériens*
- *Règles de l'Office des transports du Canada (Instances de règlement des différends et certaines règles applicables à toutes les instances), DORS/2014-104*

- *Règles de procédure applicables à l'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service, DORS/2014-94*
- *Règles générales de l'Office des transports du Canada*

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :
- *Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée*
- *Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain*
- *Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.*
- *Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain*

Vous pouvez consulter ces lois et règlements sur le site Web du ministère de la Justice et dans la section Lois et règlements du site Web de l'Office.

## Contexte organisationnel

### Raison d'être

L'Office des transports du Canada est un tribunal quasi judiciaire indépendant et un organisme de réglementation économique. Il prend des décisions sur un vaste éventail de questions au sujet des modes de transport relevant de l'autorité du Parlement, comme le prévoit la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres textes législatifs.

Parmi les éléments de notre mandat, il faut mentionner :

- La réglementation économique, pour octroyer des autorisations et délivrer des licences, des permis et des certificats, mais aussi prendre des décisions sur un large éventail de questions ayant trait au transport aérien, ferroviaire et maritime de compétence fédérale.
- Le règlement des différends, afin de régler les plaintes sur les services, les taux, les droits et les frais de transport.
- L'accessibilité, pour veiller à ce que le réseau de transport fédéral soit accessible à tous, particulièrement aux personnes ayant une déficience.

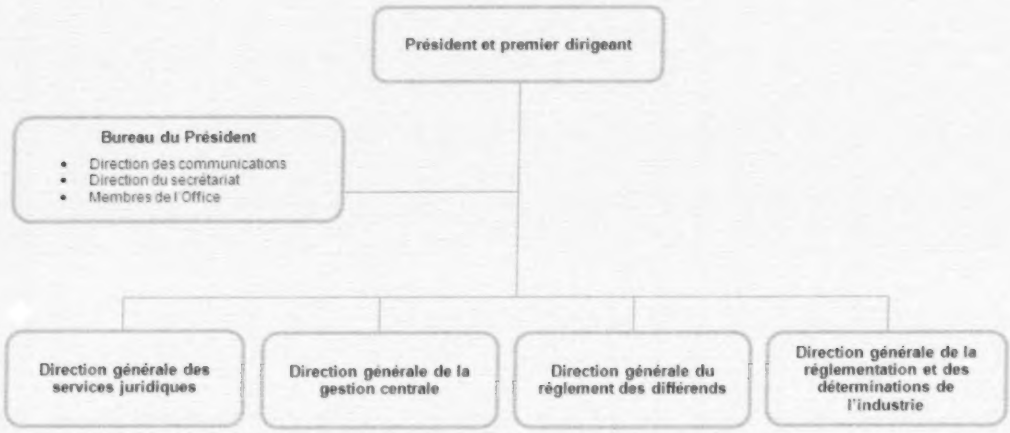
### Responsabilités

Pour s'acquitter de ses responsabilités, l'Office établit et s'efforce continuellement d'atteindre des normes de rendement élevées. L'éducation et les consultations s'inscrivent dans le mandat de l'Office et contribuent à son efficacité. L'Office travaille de près avec les utilisateurs et les fournisseurs des services de transport au Canada et avec d'autres intervenants directement touchés. Il aide les voyageurs, expéditeurs, transporteurs, municipalités et autres parties à bien comprendre les rôles et les responsabilités de l'Office, de même que leurs droits et leurs obligations en vertu de la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres lois et règlements.

Lorsque c'est possible, l'Office encourage les parties à régler leurs différends à l'amiable avant qu'ils dégénèrent et aient une incidence sur le réseau du transport. L'Office mène de vastes consultations sur des questions importantes pour l'industrie du transport. Ouvert et attentif à toutes les parties touchées, l'Office veille à prendre des décisions éclairées et judicieuses.

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire de ses membres, nommés par le gouverneur en conseil (GC). Le GC peut nommer jusqu'à cinq membres à temps plein, dont le président et premier dirigeant, et le vice-président. Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités peut également nommer jusqu'à trois membres temporaires.

Le président et premier dirigeant est responsable des trois activités de programme de l'Office. Le vice-président remplace le président et premier dirigeant en l'absence de ce dernier. Tous les membres de l'Office, en tant que décideurs indépendants, sont responsables de rendre des décisions quasi judiciaires concernant les questions dont l'Office est saisi.




La structure organisationnelle de l'Office est composée de quatre directions générales : Règlement des différends, Réglementation et déterminations de l'industrie, Services juridiques, Gestion centrale et Bureau du président et premier dirigeant. Leurs dirigeants, de même que la Direction des communications et la Direction du secrétariat, relèvent directement du président et premier dirigeant.

Les bureaux de l'administration centrale de l'Office sont situés dans la région de la capitale nationale. L'Office occupe également des bureaux régionaux dans cinq villes au Canada. Les employés qui s'y trouvent mènent des activités d'application de la loi visant le transport aérien et les transports accessibles. Le rôle et la structure de l'Office[ii] sont présentés sur son site Web.

Le Parlement finance le programme de l'Office au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement. L'Office exerce ses activités dans le contexte d'un réseau de transport national très vaste et complexe.[iii]

## Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes

**Résultat stratégique :** Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national

**Programme 1 :** Réglementation économique

**Programme 2 :** Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement de différends

**Services internes**

| Résultat stratégique – *Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national* | |
|---|---|
| **Programmes** | **Résultats attendus** |
| Réglementation économique | Les intérêts économiques et autres des usagers du transport, des fournisseurs de services et des autres parties touchées sont protégés grâce à une intervention rapide et efficace. |
| | Les fournisseurs de services (aériens, ferroviaires et maritimes) se conforment aux exigences réglementaires. |
| | La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique (CP) reçoivent l'information dont elles ont besoin pour veiller à ne pas dépasser le revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest. |
| Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends | Accès à un système de règlement des différends spécialisé transparent, juste et rapide en matière de transport. |
| Services internes | Appui aux besoins des programmes et aux autres obligations organisationnelles de l'Office. |

## Priorités organisationnelles

Priorités organisationnelles

| Priorité | Type[1] | Résultats stratégiques [et/ou] programmes |
|---|---|---|
| **Service à la clientèle** | Déjà établie | **Résultat stratégique**<br>Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national<br><br>**Programmes**<br>Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends<br>Services internes |

**Sommaire des progrès**

En 2013-2014, l'Office a continué de miser sur les efforts visant à améliorer ses pratiques et procédures en matière de gestion des cas notamment en élaborant des procédures pour la tenue efficace des audiences publiques, en menant une consultation sur les règles et les procédures en matière d'arbitrage et en élaborant des règles de procédure sur l'arbitrage. Il s'est aussi doté d'un nouveau mode de gestion des cas, grâce à un processus pangouvernemental formel, première étape vers l'intégration complète de toutes les instances au sein d'une seule plate-forme. L'Office a poursuivi ses efforts visant à moderniser, à rationaliser et à simplifier ses règles de procédure sur l'arbitrage en élaborant des outils d'information novateurs et interactifs dont le lancement s'est fait tôt en 2014. Il a aussi progressé sensiblement dans la conception d'un assistant au règlement des plaintes affiché sur le Web afin d'aider les clients tout au long du processus de plainte; le lancement de l'interface a eu lieu au printemps 2014. Des améliorations apportées au traitement des cas, au cours des dernières années, ont permis à l'Office d'examiner et de parfaire son Cadre de mesure du rendement, et de meilleures normes de service seront publiées pour l'exercice 2014-2015.

Afin de faciliter la compréhension de ses services de règlement des différends et l'accès à ceux-ci, l'Office a également instauré des ressources nouvelles, élargies et axées sur les clients, dont un outil d'information destiné aux personnes ayant une déficience qui voyagent avec un accompagnateur. Il a également élaboré un nouveau contenu Web complet sur notre processus de règlement des différends et les services connexes qui a été inauguré en même temps que l'assistant au règlement des plaintes.

L'Office a investi dans l'utilisation accrue des modes alternatifs de règlement des différends et en a fait la promotion de manière active, notamment en menant une consultation sur les règles et les procédures en matière d'arbitrage et en élaborant des règles de procédure à ce sujet, en établissant, par voie de consultation, des critères de qualification pour les arbitres, et en utilisant ces critères pour ajouter des

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

candidats au répertoire des arbitres disponibles pour l'arbitrage de l'offre finale Ces améliorations rehausseront également l'accès aux services des modes alternatifs de règlement des différends de l'Office et leur efficience. En 2013-2014, l'Office a résolu plus de 90 % des plaintes des individus de manière informelle.

Afin de continuer l'établissement des relations constructives et positives et d'entamer un dialogue continu avec les clients afin de mieux comprendre et de répondre de manière proactive à leurs besoins, l'Office a organisé des tables rondes trimestrielles du Comité consultatif technique sur le bruit et les vibrations ferroviaires et a fourni de l'information lors d'événements de sensibilisation auprès de l'industrie et du public. L'Office a aussi établi et lancé un forum de discussion en ligne pour stimuler le dialogue avec son Comité consultatif sur l'accessibilité de façon efficiente.

L'Office a demeuré résolu à améliorer constamment ses services en surveillant de près le degré de satisfaction des clients au moyen d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle annuel et d'un plan d'action fondé sur les résultats du sondage, en vue de répondre aux préoccupations des clients.

| Priorité | Type | Résultats stratégiques [et/ou] programmes |
|---|---|---|
| **Renouvellement du régime de réglementation** | Déjà établie | **Résultat stratégique**<br>Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national<br><br>**Programmes**<br>Réglementation économique<br>Services internes |

**Sommaire des progrès**

En 2013-2014, l'Office a examiné et mis à jour ses réglementations de manière systématique en élaborant des modifications pour les *Règles générales de l'Office des transports du Canada* (modifications effectuées par étapes), le *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*, le *Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire*, le *Règlement sur les transports aériens*, et le *Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)* , l'objectif étant de prévoir des sanctions administratives pécuniaires en cas de non-respect des obligations définies dans des décisions d'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service.

L'Office a également amélioré ses approches non réglementaires afin d'atteindre les résultats souhaités, en produisant des lignes directrices claires, y compris de nouvelles règles à l'intention des transporteurs aériens concernant les bagages pour les voyages intercompagnies, des critères servant à déterminer ce qui constitue un service aérien pour lequel il est nécessaire de détenir une licence de l'Office, la Classification uniforme des comptes pour les chemins de fer, des lignes directrices de l'Office sur les demandes de services aériens extrabilatéraux présentées à l'Office, du matériel didactique pour l'industrie sur la publicité des prix tout compris des billets d'avion, et un nouveau code de pratiques sur l'accessibilité des aérogares qui ne font pas partie du Réseau national des aéroports.

Afin de simplifier encore plus ses processus administratifs de l'Office en matière de réglementation, l'Office a analysé en profondeur les processus opérationnels internes, et a adopté des mesures pour

accroître l'efficience, par exemple en éliminant le service après les heures pour les affrètements aériens, en appliquant des mesures d'atténuation et en élaborant de nouveaux guides améliorés de demande de licences de transport aérien, de location avec équipage et de partage des codes. De plus, un nouveau système de gestion des cas a été acquis en vue de fournir des services en ligne.

L'Office a continué à assurer la conformité à la réglementation en adoptant une approche volontaire et une approche non volontaire. À titre d'exemple, il s'est assuré que les fournisseurs de services aériens se sont conformés aux règles sur la publicité des prix tout compris des billets d'avion et il a fourni aux transporteurs des outils d'auto-évaluation sur l'accessibilité et le soutien leur permettant de mieux se conformer aux exigences.

Afin de mesurer et de surveiller la satisfaction des intervenants et le rendement des programmes, et d'inciter les intervenants à identifier les possibilités d'amélioration continue, l'Office a recueilli les commentaires des intervenants lors de réunions et d'événements de l'industrie évalué et révisé ses normes de services, et analysé les résultats de ses études sur la satisfaction de la clientèle pour évaluer les mesures à prendre en considération en vue d'améliorations futures.

| Priorité | Type | Résultats stratégiques [et/ou] programmes |
|---|---|---|
| **Les gens** | Permanente | **Résultat stratégique**<br>Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national<br><br>**Programmes**<br>Réglementation économique<br>Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends<br>Services internes |

**Sommaire des progrès**

En 2013-2014, l'Office a terminé la mise en œuvre de son plan d'action pour donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 (SAFF). L'une des principales mesures prises cette année a été la création d'un programme de reconnaissance appelé *Bravo!* qui nécessite la participation des employés tout en favorisant leur engagement. L'Office a également travaillé à instaurer dans le milieu de travail une culture qui favorise la qualité des services et l'innovation en sollicitant de façon active l'avis du personnel pour Objectif 2020 et la rédaction du Plan stratégique 2014-2017. L'Office se prépare maintenant à mener le SAFF de 2014 et a mis sur pied un comité constitué d'employés et de cadres supérieurs de partout dans l'Office afin d'appuyer le sondage et d'inciter les employés à y participer.

L'Office a actualisé son cadre de gouvernance afin d'encourager la collaboration et le dialogue à travers l'organisme, ainsi que de prendre des décisions de manière efficace et en temps opportun. La formation en matière de communications a été donnée aux employés dans les rôles de gestion, et l'Office a fait la

promotion de ressources internes pour clarifier les rôles et les responsabilités, et les voies de communications.

Afin de veiller à ce que les gens aient les connaissances et les outils nécessaires pour effectuer leur travail, l'Office a mis en place de nouveaux outils de travail et des initiatives de formation efficaces, créé des profils de compétences des employés, et mis à jour le programme d'orientation des employés. L'Office a continué d'offrir une formation à l'interne sur les questions juridiques, le langage clair et simple, la rédaction sur le Web de même que l'accessibilité en ligne. De plus, l'Office a offert aux employés des possibilités de perfectionnement personnel en élaborant des parcours d'apprentissage pour aider les employés à planifier leur carrière et en produisant des rapports trimestriels sur le mouvement de personnel pour offrir un portrait rapide des processus de sélection.

## Analyse des risques

### Principaux risques

En 2013-2014, l'Office a mis l'accent sur la gestion des risques organisationnels suivants :

<table>
<tr><th>Risque</th><th>Stratégie d'atténuation du risque</th><th>Lien à l'architecture d'alignement des programmes</th></tr>
<tr><td>Perte de réputation en tant que tribunal et organisme de réglementation économique respecté et digne de confiance</td><td rowspan="6">• Participation au processus de changement législatif et réglementaire<br>• Surveillance active des événements et des communications liés à l'industrie du transport pour comprendre l'évolution des tendances en matière de transport et l'élaboration des politiques connexes<br>• Analyse des résultats du sondage de satisfaction de la clientèle pour cerner les changements au chapitre des attentes, comprendre les préoccupations liées à la prestation de services et s'ajuster aux besoins des clients<br>• Surveillance, recueil et partage de l'information relative aux changements liés aux politiques gouvernementales et aux directives des organismes centraux (p. ex. rapports sur le rendement, rapports financiers, services partagés, ressources humaines)<br>• Participation à l'examen des services partagés dirigé par le Secrétariat du Conseil du Trésor et par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada<br>• Gestion efficace des ressources humaines et financières par la mise en œuvre du Plan de ressources humaines de l'Office pour le recrutement et le maintien en poste du personnel, et par une approche active de la gestion des postes vacants<br>• Réaffectation des ressources en raison d'une augmentation de</td><td rowspan="3">Réglementation économique<br>Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends</td></tr>
<tr><td>L'Office n'a pas la capacité de répondre à des besoins organisationnels élargis</td></tr>
<tr><td>Perte d'information, d'expertise et de savoir collectifs essentiels</td></tr>
<tr><td>L'Office n'est pas en mesure de gérer le changement éventuel vers un modèle de services partagés</td><td rowspan="2">Services internes</td></tr>
<tr><td>L'Office ne parvient pas à capitaliser sur la technologie</td></tr>
</table>

| | | |
|---|---|---|
| | demandes de services, y compris pour les nouveaux mandats<br>• Traitement et mise en œuvre des recommandations issues des vérifications internes effectuées par le Bureau du contrôleur général | |
| Réductions de ressources et contraintes qui remettraient en cause la capacité de l'Office de s'acquitter de son mandat ou de répondre à des changements dans la politique du gouvernement | | |

En 2013-2014, afin d'atténuer les risques susmentionnés, l'Office a entrepris un certain nombre d'activités.

Afin d'amoindrir la perte éventuelle de réputation et de renforcer sa capacité de satisfaire aux exigences opérationnelles accrues, l'Office a effectué un examen des *Règles générales de l'Office des transports du Canada*, qui donnent un aperçu du processus de traitement des plaintes devant l'Office. Il a consulté les clients et les intervenants sur les mises à jour proposées et procède actuellement à la mise en œuvre progressive des nouvelles règles de procédure; la première étape prévoit l'autorisation d'un quorum d'un seul membre afin de permettre la meilleure utilisation des membres, ressources dont le nombre est limité. L'Office a également mené plusieurs consultations auprès des Canadiens et des clients et intervenants en 2013-2014. Le processus de consultations officielles est l'un des principaux outils dont l'Office se sert pour rassembler les opinions dont il a besoin pour faire son travail. Des consultations officielles ont eu lieu ou étaient en cours en 2013-2014 sur des sujets tels que les exigences de l'assurance responsabilité civile des compagnies de chemin de fer de compétence fédérale, la modification de la classification uniforme des comptes, les nouvelles règles de procédure en matière d'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service entre les compagnies de chemin de fer et les expéditeurs, une nouvelle approche claire et raisonnable visant les règles concernant les bagages pour les voyages intercompagnies, et les façons d'autoriser les demandes d'approbation de services d'urgence aérienne après l'élimination du service après les heures pour les vols affrétés.

Chaque année, l'Office mène des enquêtes sur la satisfaction de sa clientèle afin de mesurer son degré de réussite en tant qu'organisme axé sur les clients et de voir comment il peut améliorer ses services. Les résultats de l'enquête de 2013-2014 montrent que, peu importe la nature de leur interaction avec l'Office, 72 % des clients sont satisfaits de la qualité globale de ses services, ce qui correspond à peu près aux résultats de l'année précédente. L'Office a pris en compte les

opinions recueillies et il a ajusté ses services pour s'assurer qu'ils satisfont aux attentes des clients là où possible.

Afin de se tenir au courant des changements apportés à la politique gouvernementale ou aux directives des organismes centraux, l'Office a participé à un certain nombre de groupes de travail, d'associations et de comités. Mentionnons ainsi le Groupe des chefs des organismes fédéraux, le Comité des chefs de la technologie de l'information, le Comité des chefs de la gestion de l'information et la collectivité des dirigeants principaux des finances, de même que des comités sur les services Web et les thèmes du site Web du Canada. L'Office s'est aussi tenu à jour sur les progrès accomplis dans le domaine des services partagés et il continue à collaborer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à l'élaboration d'un système partagé de gestion des cas dont il se servira avec d'autres organismes.

En vue d'améliorer sa fonction intégrée de planification d'affaires et de reddition de comptes et de permettre la réaffectation des ressources, l'Office a intégré davantage les ressources humaines et la planification opérationnelle, de manière à garantir la meilleure utilisation possible des ressources humaines et financières. La haute direction examine les plans intégrés tous les trois mois pour s'assurer que les objectifs fixés dans les plans sont atteints à temps et dans les limites du budget.

En 2013-2014, l'Office a fait face à deux nouveaux défis qui ont engendré des pressions sur ses ressources budgétaires : l'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service , et veiller à ce que le règlement concernant la publicité des prix des services aériens soit compris et appliqué. Grâce à la gestion efficace du budget et à l'efficience opérationnelle, l'Office a pu assumer ces nouvelles responsabilités tout en respectant son allocation budgétaire, qui est en restée inchangée durant les huit dernières années.

Finalement, l'Office a participé à une vérification interne horizontale menée par le Bureau du contrôleur général du Canada (BCG), à savoir la vérification interne horizontale sur la protection des renseignements personnels dans les petits ministères. Il a commencé à donner suite aux recommandations de la vérification en 2013-2014. Même s'il n'était pas visé par deux autres vérifications menées par le BCG en 2013-2014, à savoir la vérification interne horizontale de la conformité à la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* et la vérification interne horizontale des prévisions financières dans les grands et petits ministères, l'Office a suivi toutes les recommandations pertinentes qui en ont découlé.

## Dépenses réelles

### Ressources financières budgétaires (dollars)

| Budget principal des dépenses 2013-2014 | Dépenses prévues 2013-2014 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) |
|---|---|---|---|---|
| 27 660 522 | 29 883 391 | 30 078 926 | 28 976 938 | (906 453) |

Les dépenses réelles correspondent aux dépenses réalisées pendant l'exercice, selon les Comptes publics du Canada.

Les dépenses réelles de 29,0 millions de dollars sont inférieures de 0,9 millions de dollars aux dépenses prévues. Cela est principalement dû aux retards à la mise en œuvre de certains projets, dont le développement du nouveau système partagé de gestion de cas de l'Office.

### Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

| Prévu 2013-2014 | Actuel 2013-2014 | Écart (réel moins prévu) 2013-2014 |
|---|---|---|
| 246 | 220 | (26) |

En 2013-2014, l'Office a continué à restructurer ses processus d'affaires et simplifier ses services internes afin d'optimiser les économies et l'efficacité. Ces changements ont permis à l'Office d'aligner ses ressources financières afin d'adresser ses nouveaux mandats tout en rencontrant ses responsabilités courantes de règlementation. Le résultat de ces changements a créé un écart entre ses équivalents à temps plein prévus et réels.

## Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (dollars)

| Résultats stratégiques, programmes et Services internes | Budget principal des dépenses 2013-2014 | Dépenses prévues 2013-2014 | Dépenses prévues 2014-2015 | Dépenses prévues 2015-2016 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2011-2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national | | | | | | | | |
| Réglementation économique | 11 940 173 | 12 880 840 | 12 336 421 | 12 063 455 | 12 980 700 | 12 027 105 | 12 878 593 | 12 918 028 |
| Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends | 8 464 881 | 9 117 522 | 9 405 216 | 9 176 482 | 9 201 197 | 8 982 629 | 8 337 217 | 8 190 454 |
| **Total partiel** | 20 405 054 | 21 998 362 | 21 741 637 | 21 239 937 | 22 181 896 | 21 009 734 | 21 215 810 | 21 108 482 |
| **Services internes Total partiel** | 7 255 468 | 7 885 029 | 7 259 015 | 6 933 315 | 7 897 030 | 7 967 204 | 7 485 034 | 8 199 205 |
| **Total** | 27 660 522 | 29 883 391 | 29 000 652 | 28 173 252 | 30 078 926 | 28 976 938 | 28 700 844 | 29 307 687 |

### Explication des écarts de 2013-2014

*Dépenses prévues ($29,9 millions de dollars) par rapport aux autorisations totales (30,1 millions de dollars)*

Les dépenses prévues pour 2013-2014 s'élevaient à 29,9 millions de dollars alors que les autorisations totales pour l'Office atteignent 30,1 millions de dollars, ce qui représente une différence de l'ordre de 0,2 millions de dollars. Cette différence est principalement attribuable au report du budget de fonctionnement qui a été supérieur à l'estimation faite lors de la publication du RPP.

*Dépenses réelles ($29,0 millions de dollars) de 2013-2014 par rapport aux dépenses réelles ($28,7 millions de dollars) de 2012-2013*

Les dépenses totales de l'Office en 2013-2014 ont été sensiblement les mêmes qu'en 2012-2013. Par contre, les dépenses par programme sont différentes par rapport à celles de 2012-2013 car il y a eu un réalignement de certaines responsabilités entre les programmes.

## Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

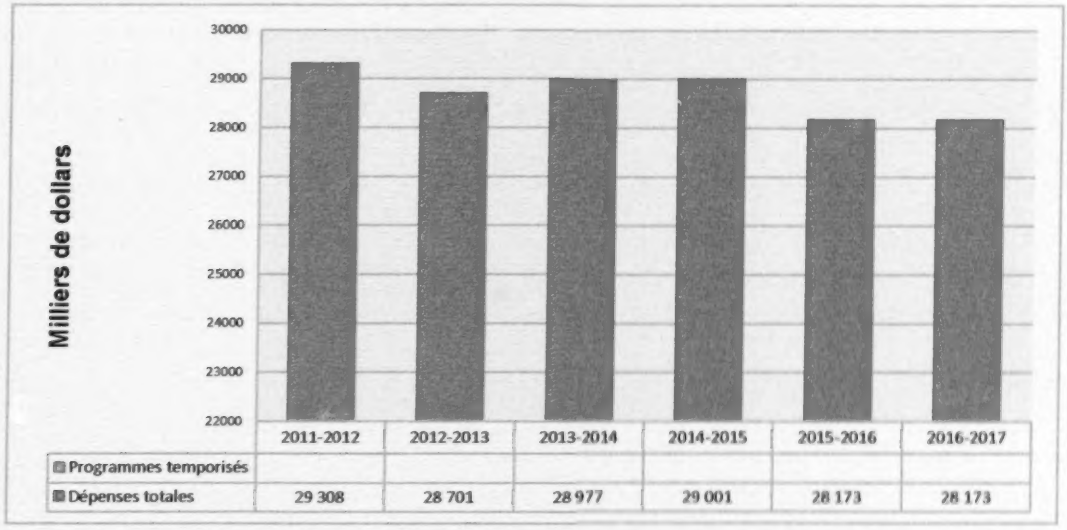
Harmonisation des dépenses réelles pour 2013-2014 avec le cadre pangouvernemental[iv] (dollars)

| Résultat stratégique | Programme | Secteur de dépenses | Résultat du gouvernement du Canada | Dépenses réelles 2013-2014 |
|---|---|---|---|---|
| Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national | Réglementation économique | Affaires économiques | Un marché équitable et sécurisé | 12 027 105 |
| | Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends | | | 8 982 629 |
| | Services internes | | | 7 967 204 |

Total des dépenses par secteur de dépenses (dollars)

| Secteur de dépenses | Total des dépenses prévues | Total des dépenses réelles |
|---|---|---|
| Affaires économiques | 29 883 391 | 28 976 938 |
| Affaires sociales | S/O | S/O |
| Affaires internationales | S/O | S/O |
| Affaires gouvernementales | S/O | S/O |

## Tendances relatives aux dépenses du ministère




La diminution des dépenses totales des exercices 2012-2013 et 2013-2014 comparativement à l'exercice 2011-2012 est surtout attribuable à la diminution des dépenses liées aux indemnités de départ et les prestations de cessation d'emploi en lien avec les récentes conventions collectives.

Nous n'envisageons aucune variance significative entre les dépenses prévues 2014-2015 par rapport à aux dépenses réelles de 2013-2014.

Finalement, pour la période couvrant les exercices de 2015-2016 à 2016-2017, le total des dépenses prévues est inférieur aux années précédentes car la totalité des paiements relatifs à la liquidation des indemnités de départ et des prestations de cessation d'emploi en lien avec les nouvelles conventions collectives ont tous été effectués.

## Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des crédits votés et des dépenses législatives de l'Office des transports du Canada, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2014* sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.[v]

# Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

## Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national

### Programme 1 : Réglementation économique

**Description**

L'Office aide à protéger les intérêts des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres parties concernées par le réseau de transport fédéral par l'entremise de la réglementation économique des modes de transport aérien, ferroviaire et maritime. Il réglemente le transport aérien et aide à protéger les intérêts des voyageurs, des expéditeurs et des transporteurs canadiens en mettant en application la *Loi sur les transports au Canada* et ses règlements, en administrant un système de délivrance des licences, en participant aux négociations inhérentes aux accords bilatéraux en s'assurant que les conditions de transport sont conformes à la législation canadienne. Il élabore des règlements, des codes de pratiques, des normes et des programmes d'information et de sensibilisation pour veiller à ce que les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience soient éliminés du réseau de transport fédéral. L'Office réglemente le transport ferroviaire au Canada par la délivrance de certificats d'aptitude permettant aux transporteurs d'effectuer leurs activités, l'approbation de la construction des lignes de chemin de fer et la surveillance de la procédure visant l'interruption de l'exploitation des lignes. Il exerce aussi des fonctions d'ordre économique, telles que l'établissement des prix d'interconnexion des chemins de fer et du plafond de revenu que génère le transport du grain de l'Ouest. En matière de transport maritime, il agit principalement en tant qu'organisme de réglementation économique en appliquant la législation qui régit les conférences maritimes et en autorisant l'utilisation de navires étrangers pour les activités de cabotage, uniquement lorsqu'aucun navire canadien n'est disponible.

## Ressources financières budgétaires (dollars)

| Budget principal des dépenses 2013-2014 | Dépenses prévues 2013-2014 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014 |
|---|---|---|---|---|
| 11 940 173 | 12 880 840 | 12 980 700 | 12 027 105 | (853 735) |

## Ressources humaines (Équivalents temps plein [ETP])

| Prévu 2013-2014 | Réel 2013-2014 | Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014 |
|---|---|---|
| 106 | 94 | (12) |

## Résultats du rendement

| Résultat attendu | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats réels |
|---|---|---|---|
| Les intérêts économiques et autres des usagers du transport, des fournisseurs de services et des autres parties visées sont protégés grâce à une intervention rapide et efficace | Pourcentage de satisfaction à l'égard des services de réglementation économique* | 70 % | 72 % |
| Les fournisseurs de services (aériens, ferroviaires et maritimes) se conforment aux exigences réglementaires | Pourcentage de transporteurs aériens qui ne se conforment pas aux exigences essentielles d'entrée sur le marché | Moins de 1 % | 0.2 % |
| | Niveau de conformité aux exigences réglementaires et volontaires en matière d'accessibilité | Exigences réglementaires : 85 % | 98% |
| | | Exigences volontaires : 65 % | 99% |
| CN et CP reçoivent l'information dont elles ont besoin pour veiller à ne pas dépasser le revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest | Nombre de fois où CN ou CP a dépassé de plus de 1 % son revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest au cours des trois dernières années | Une fois ou moins sur six | 0/6 |

* Selon une échelle d'évaluation de 1 (Très mécontent) à 5 (Très satisfait) et exprimée en pourcentage (p. ex., 1 = 20 %, 2 = 40 %, 3 = 60 %, 4 = 80 %, 5 = 100 %.)

**Analyse du rendement et leçons retenues**

En 2013-2014, l'Office a revu et a mis à jour de façon systématique ses règlements. Parallèlement au programme relatif au processus décisionnel formel et aux modes alternatifs de règlement des différends, le gouvernement a modifié le *Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)* de manière à rendre la contravention de toute exigence imposée à une compagnie de chemin de fer dans une décision arbitrale passible d'une sanction administrative pécuniaire maximale de 100 000 $.

En 2013-2014, des progrès sensibles ont eu lieu quant aux modifications proposées visant le *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience* et les articles sur l'accessibilité dans la Partie VII du *Règlement sur les transports aériens*. On s'attend à ce que l'apport de modifications au Règlement se termine en 2014-2015.

L'Office a élaboré de nouvelles approches non réglementaires et a mis à jour les approches existantes afin d'obtenir les résultats souhaités; pour cela, il a produit des lignes directrices et des outils clairs. Il a formulé de nouvelles règles concernant les bagages pour les voyages intercompagnies à l'intention des transporteurs; ces règles prévoient qu'un seul ensemble de règles concernant les bagages s'appliquera tout au long de l'itinéraire intercompagnies d'un passager si cet itinéraire est inscrit sur un seul billet.

Dans la décision n° 390-A-2013, l'Office a adopté quatre critères pour définir ce qui constitue un service aérien pour lequel il est nécessaire de détenir une licence de l'Office. Après avoir pris cette décision, il a établi que certains organismes sans but lucratif ne sont plus tenus de détenir une licence de l'Office.

L'Office a publié de nouvelles lignes directrices sur le traitement des demandes d'autorisation extrabilatérales en matière de transport aérien afin de clarifier ses attentes en ce qui concerne cette catégorie d'opérations.

Dans le contexte d'une initiative pluriannuelle, l'Office a collaboré avec l'industrie pour moderniser la Classification uniforme des comptes pour les compagnies de chemin de fer. Cet instrument définit le cadre de présentation, par les compagnies de chemin de fer, des renseignements dont l'Office a besoin pour toutes ses activités réglementaires d'établissement des coûts.

L'Office a rationalisé ses processus administratifs réglementaires en analysant en profondeur ses processus opérationnels internes. De la sorte, il a pu éliminer les approbations, démarches, examens et étapes inutiles qui ne favorisaient pas la diffusion rapide des décisions. L'Office a également éliminé le service après les heures pour les vols affrétés, réalisant ainsi des économies

substantielles tout en permettant aux exploitants d'ambulances aériennes de continuer à offrir des services vitaux en les exemptant de certaines exigences réglementaires.

L'Office a élaboré des guides nouveaux et améliorés de demande de licences de transport aérien, de location avec équipage et de partage des codes. Ces efforts ont entraîné l'utilisation d'approches simplifiées et plus ciblées pour confirmer la qualité de Canadien des transporteurs demandant une licence canadienne, la conception de formulaires de demande plus interactifs et conviviaux, et l'élaboration d'une directive plus claire à l'intention des transporteurs aériens au sujet des attentes de l'Office.

Les agents verbalisateurs désignés de l'Office assurent la conformité des fournisseurs de services de transport assujettis avec la *Loi sur les transports au Canada*, le *Règlement sur les transports aériens* et le *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*. En règle générale, l'Office considère que les entreprises canadiennes sont extrêmement coopératives et se conforment rapidement lorsqu'elles sont avisées par les agents verbalisateurs de l'Office d'un cas de non-conformité. Toutefois, les agents verbalisateurs de l'Office peuvent utiliser leurs pouvoirs pour imposer des amendes jusqu'à ce que la conformité soit assurée.

Les exigences sur la publicité des prix tout compris des billets d'avion sont en vigueur depuis décembre 2012, et l'Office a désigné des agents verbalisateurs pour s'assurer que le règlement est respecté, de même que pour émettre des avertissements et des procès-verbaux en cas d'infraction. Depuis la promulgation des nouvelles exigences réglementaires, les agents verbalisateurs de l'Office ont effectué des vérifications auprès de plusieurs centaines d'annonceurs de services aériens. Dans tous les cas, l'Office a accordé une période raisonnable à ceux qui ne respectaient pas les exigences pour leur permettre de modifier leur site Web, leurs systèmes de réservation en ligne et d'autres applications. D'après les constatations découlant des mesures de surveillance et d'application de la loi, à peu près tous les transporteurs aériens et toutes les agences de voyage en ligne se conforment aux exigences relatives à la publicité des prix tout compris des billets d'avion. L'Office a émis un avis à l'industrie informant les annonceurs que, lorsqu'un avertissement leur est émis par suite d'une infraction au règlement portant sur la publicité des prix tout compris des billets d'avion, ils peuvent en demander le réexamen ou, dans certains cas, demander une exemption de conformité à l'exigence réglementaire. L'avis expliquait également la façon dont l'Office applique les sanctions pécuniaires, tout en soulignant que le temps consacré par l'Office à un examen de leur demande continue d'être ajouté au calcul de toute sanction pécuniaire qui pourrait leur être imposée. L'Office indiquait par là qu'il s'attendait à ce que les annonceurs fassent tout en leur pouvoir pour remédier rapidement au problème.

En 2013-2014, l'Office a entrepris deux exercices de surveillance distincts pour vérifier si l'industrie se conforme à ses codes de pratiques volontaires. Ce premier rapport de conformité ciblait les transporteurs aériens intérieurs exploitant de gros aéronefs, tandis que le deuxième portait essentiellement sur VIA Rail, Canada Inc. qui offre des services de transport ferroviaire de passagers. Les deux rapports ont montré des résultats positifs en matière d'accessibilité. L'Office a déterminé que les grands transporteurs – qui comptent pour plus de 90 % du trafic passagers régulier au Canada – se conformaient entièrement aux codes et que VIA Rail s'y conformait entièrement également en ce qui a trait à ses services passagers. En outre, afin d'informer les voyageurs ayant une déficience à propos de leurs droits, de les aider à planifier leur voyage et d'orienter les transporteurs dans leur évaluation à savoir s'ils devraient exiger la présence d'un accompagnateur, l'Office a publié un outil d'information complet intitulé *Voyager avec un accompagnateur dans le réseau de transport fédéral*. Dans la décision n° 167-AT-A-2013, entre autres questions d'accessibilité, l'Office s'est penché sur la question de savoir si la politique d'Air Transat de refuser tout changement de nom sur les billets d'avion constitue un obstacle abusif pour une personne ayant une déficience lorsque la demande de changement de nom vise le billet d'un accompagnateur.

## Programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends

### Description

L'Office aide à protéger les intérêts des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres parties concernées par le réseau de transport fédéral en offrant un système spécialisé de règlement des différends composé de processus formels et informels pour les dossiers en matière de transport ferroviaire, maritime et aérien afférents au réseau de transport fédéral. Dans la mesure du possible, l'Office encourage le règlement des différends au moyen des processus informels comme la facilitation, la médiation et l'arbitrage. En tant que tribunal quasi judiciaire, l'Office a également le pouvoir de rendre les décisions et des arrêtés sur toutes les questions qui relèvent de sa compétence en ce qui a trait aux modes de transport sous réglementation fédérale par l'intermédiaire du processus décisionnel formel. Il règle les différends entre les voyageurs, les expéditeurs et les transporteurs aériens canadiens au sujet des conditions de transport aérien et des redevances, nouvelles ou révisées, de services de navigation aérienne imposées par NAV Canada; les différends entre les voyageurs et les transporteurs concernant les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience au sein du réseau de transport fédéral; les différends entre les compagnies de chemin de fer, les expéditeurs, les municipalités, les administrations routières et les propriétaires fonciers concernant des questions d'infrastructure ferroviaire et de niveau de service; les différends entre les exploitants de navires et les administrations portuaires et les administrations de pilotage au sujet des droits de pilotage ou des frais établis par les administrations portuaires.

Ressources financières budgétaires (dollars)

| Budget principal des dépenses 2013-2014 | Dépenses prévues 2013-2014 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014 |
|---|---|---|---|---|
| 8 464 881 | 9 117 522 | 9 201 197 | 8 982 629 | (134 893) |

Ressources humaines (Équivalents temps plein [ETP])

| Prévu 2013-2014 | Réel 2013-2014 | Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014 |
|---|---|---|
| 70 | 67 | (3) |

## Résultats du rendement

| Résultat attendu | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats réels |
|---|---|---|---|
| Accès à un système de règlement des différends spécialisé transparent, juste et rapide en matière de transport | Pourcentage de satisfaction à l'égard des services de règlement des différends de l'Office* | 70 % | 72 % |

* Selon une échelle d'évaluation de 1 (Très mécontent) à 5 (Très satisfait) et exprimée en pourcentage (p. ex., 1 = 20 %, 2 = 40 %, 3 = 60 %, 4 = 80 %, 5 = 100 %.)

**Analyse du rendement et leçons retenues**

Le 26 juin 2013, la *Loi sur les services équitables de transport ferroviaire des marchandises* a été adoptée, modifiant du coup la *Loi sur les transports au Canada* pour intégrer des mesures visant à permettre aux expéditeurs de demander une entente de services auprès d'une compagnie de chemin de fer. Si un expéditeur et une compagnie de chemin de fer ne peuvent s'entendre sur les modalités de l'entente, l'expéditeur peut demander à l'Office de faire établir les modalités des niveaux de services par l'intermédiaire de l'arbitrage. L'Office a pris des mesures pour s'acquitter efficacement de ses nouvelles responsabilités. Pour officialiser le processus d'arbitrage, l'Office a rédigé les *Règles de procédure en matière d'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service*. Au moyen des consultations publiques, l'industrie a fourni des commentaires à propos des règles proposées, pour veiller à ce que les besoins des expéditeurs et ceux des compagnies de chemin de fer soient satisfaits. L'Office a mis la dernière main à ces règles de procédure en 2013-2014 qui entreront en vigueur en 2014-2015. En 2013-2014, l'Office n'a reçu aucune présentation concernant l'arbitrage ferroviaire portant sur le niveau de service.

En 2013-2014, l'Office a mis l'accent sur la promotion et l'utilisation accrue des modes alternatifs de règlement des différends, comme mécanisme de règlement des différends plus rapide et plus rentable. Au cours de l'année, plus de 90 % des plaintes déposées par des particuliers ont été réglées par des moyens informels, soit par la facilitation ou la médiation. Les avantages de cette approche sont que non seulement des solutions acceptables sont trouvées assez rapidement, mais les parties finissent généralement par économiser temps et argent en réglant le différend sans avoir recours au processus décisionnel de l'Office.

Au cours de la dernière année, 545 différends ont été réglés par la facilitation, dont 20 portaient sur l'accessibilité, 519 sur le transport aérien, et six sur le transport ferroviaire. L'Office a atteint ses objectifs en réglant entièrement 23 cas de médiation en moins de 30 jours, ou à la suite d'une prolongation demandée par les parties. Un des faits saillants parmi ces résultats positifs est la médiation réussie de deux différends en matière maritime. Si ces cas n'avaient pas été réglés par

la médiation, il y aurait eu des audiences publiques, soit un processus qui nécessite davantage de temps et de ressources pour les parties en cause, mais aussi pour l'Office.

L'Office administre également l'arbitration de l'offre finale (AOF) en renvoyant les demandes d'AOF à un arbitre externe choisi par les parties à un différend. En 2013-2014, l'Office a renvoyé deux cas à l'AOF.

Les *Règles générales de l'Office des transports du Canada*, qui énoncent l'ensemble des procédures, des processus et des délais généraux qu'applique l'Office, constituent un des outils clés que l'Office utilise dans le cadre de son mandat. Les clients et les intervenants de l'Office ont clairement indiqué qu'ils veulent obtenir plus de renseignements sur les processus de l'Office et qu'ils souhaitent que ces processus soient plus rapides, simples, prévisibles, et transparents. En réponse, en 2012-2013 et en 2013-2014, l'Office a revu ses Règles générales en profondeur, a tenu une consultation sur les modifications proposées, et a choisi de mettre en application les nouvelles règles de procédure de façon progressive. Comme première étape, l'Office a modifié les Règles générales à l'été 2013 afin de prévoir un quorum d'un seul membre.

Dans le domaine d'arbitrage, en 2013-2014, l'Office a rendu une décision liée aux tarifs des transporteurs aériens (n° 227-C-A-2013), dans laquelle l'Office a beaucoup insisté sur le principe voulant que les passagers devraient être en mesure de bien comprendre leurs droits et les recours qui sont à leur disposition, simplement en lisant le tarif du transporteur. De plus, l'Office a abordé trois domaines de préoccupation pour les passagers liés aux billets annulés, l'indemnisation raisonnable pour refus d'embarquement, et les changements d'horaire. Les décisions liées à la question des billets annulés sont attendus en 2014-2015. L'Office a abordé la question de savoir ce qui constitue une indemnisation raisonnable lorsqu'un passager se voit refuser l'embarquement par un transporteur dans les décisions n° 204-C-A-2013, 342-C-A-2013, et 442-C-A-2013. En conséquence de ces décisions, l'indemnisation qu'offre Air Canada en cas de refus d'embarquement varie maintenant entre 200 $ et 800 $ et est fondée sur la durée du retard.[2] En ce qui concerne les changements d'horaire, l'Office a renforcé les droits des voyageurs aériens dans deux décisions distinctes (n[os] 344-C-A-2013 et 327-C-A-2013).

Finalement, en 2013-2014, l'Office a réglé 32 cas concernant des différends liés à l'accessibilité. De ce nombre, 20 ont été réglés par facilitation, quatre ont été réglés par

[2] Le RPP 2013-2014 énumère le fait saillant de la planification auquel ces résultats correspondent (Travailler avec les transporteurs aériens internationaux et intérieurs pour veiller à ce que leur contrat de transport (c.-à-d. leur tarif) cadre avec les récentes décisions marquantes de l'Office sur les pratiques de surréservation et d'annulation de certains transporteurs ayant fait l'objet d'un examen à la lumière de la *Convention de Montréal*) sous le programme Réglementation économique. Étant donné que les décisions étaient réglées par processus décisionnel formel, les résultats sont mieux pris en compte sous le programme Processus décisionnel formel et modes alternatifs de règlement des différends.

médiation, et huit ont été réglés au moyen du processus décisionnel formel. L'Office a surpassé son objectif de rendement en réglant les 20 différends liés à l'accessibilité au moyen de la facilitation à l'intérieur de la période prévue de 30 jours. De plus, l'Office a réglé 33 différends relatifs au transport ferroviaire. De ce nombre, six ont été réglés par facilitation, dix ont été réglés par médiation et 17 ont été réglés au moyen du processus décisionnel formel. Des 33 différends ferroviaires réglés par l'Office cette année, 13 portaient sur le bruit et les vibrations causés par les activités ferroviaires, trois concernaient des franchissements ferroviaires, six portaient sur le niveau de service et trois concernaient l'interconnexion.

## Services internes

### Description

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières budgétaires (dollars)

| Budget principal des dépenses 2013-2014 | Dépenses prévues 2013-2014 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014 |
|---|---|---|---|---|
| 7 255 468 | 7 885 029 | 7 897 030 | 7 967 204 | 82 175 |

Ressources humaines (ETP)

| Prévu 2013-2014 | Réel 2013-2014 | Écart (nombre réel moins nombre prévu) 2013-2014 |
|---|---|---|
| 70 | 59 | (11) |

**Analyse du rendement et leçons retenues**

Pendant tout l'exercice 2013-2014, l'Office a travaillé à l'élaboration de son Plan stratégique 2014-2017. Ce dernier, qui a été publié en août 2014, s'harmonise avec l'orientation du gouvernement du Canada et avec les thèmes des programmes Objectif 2020 et Destination 2020, en mettant l'accent sur trois domaines prioritaires : l'excellence du service, une réglementation efficace et un organisme de haut rendement. Pour appuyer ces priorités, au cours des trois prochaines années, l'Office fera la transition à un nouveau système partagé de gestion des cas et à de nouveaux modèles partagés de prestation des services pour faciliter l'interaction entre l'Office et ses clients et intervenants.

En 2013-2014, l'Office a créé un modèle de gouvernance intégrée pour les services Web afin de garantir le bon fonctionnement et la gestion judicieuse de ses sites Internet et intranet. En outre, il a travaillé à la mise en application des normes Web sur la convivialité et l'interopérabilité de

même qu'à la mise à niveau de son système de gestion du contenu Web. L'Office a également inauguré un nouveau forum de discussion en ligne afin de faciliter les communications avec ses clients et avec son Comité consultatif sur l'accessibilité.

En avril 2013, l'Office a mis en œuvre le SAP, en cohérence avec les autres ministères fédéraux qui utilisent le système de gestion financière normalisé du gouvernement du Canada. Pour cela, il a dû harmoniser ses processus opérationnels avec les pratiques administratives communes, renforçant ainsi la normalisation dans l'ensemble du gouvernement.

En 2013-2014, l'Office a mené de vastes sondages de satisfaction de la clientèle afin de recueillir des renseignements quantitatifs et qualitatifs sur son rendement. Ces enquêtes l'aident à mieux comprendre les besoins de ses clients et de ses intervenants et les moyens à prendre pour améliorer constamment ses services. À la lumière des résultats des sondages de satisfaction de la clientèle réalisés en 2012-2013, l'Office a pris des mesures pour continuer à optimiser ses services. Il a examiné son site Web en détail pour enrichir l'expérience des utilisateurs et offrir un contenu clair.

L'Office comprend le lien direct qui existe entre sa réussite, d'une part, et la mobilisation et le bien-être de son personnel, d'autre part. En fait, une des trois priorités de son Plan stratégique 2011-2014 concerne précisément ses ressources humaines. Afin de favoriser la mobilisation du personnel, l'Office a mis en œuvre un programme de reconnaissance informel appelé *Bravo!*. Grâce à ce programme, les employés peuvent envoyer une carte de remerciement électronique ou se servir d'un « mur de reconnaissance » pour souligner publiquement une réalisation digne d'éloges. En outre, une formation sur les communications en milieu de travail a été offerte aux gestionnaires; l'Office voulait ainsi s'assurer que l'information circule harmonieusement entre les niveaux de gestion de toute l'organisation.

En ce qui concerne l'initiative de modernisation des processus et des services (IMPS), l'Office a accompli de grands progrès en 2013-2014 en apportant à ses processus de nombreuses améliorations conçues pour réduire le fardeau administratif de ses clients et pour accroître l'efficience et l'efficacité des processus. L'initiative s'est terminée à la fin de 2013, et alors la refonte des processus administratifs a fait place à une initiative plus vaste de transformation opérationnelle. L'initiative de transformation des processus et de la prestation des services (TPPS) représente un volet important du Plan stratégique 2014-2017 de l'Office et comprend la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des cas (acquis en décembre 2013 par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) et la création d'outils Web de service à la clientèle.

# Section III : Renseignements supplémentaires

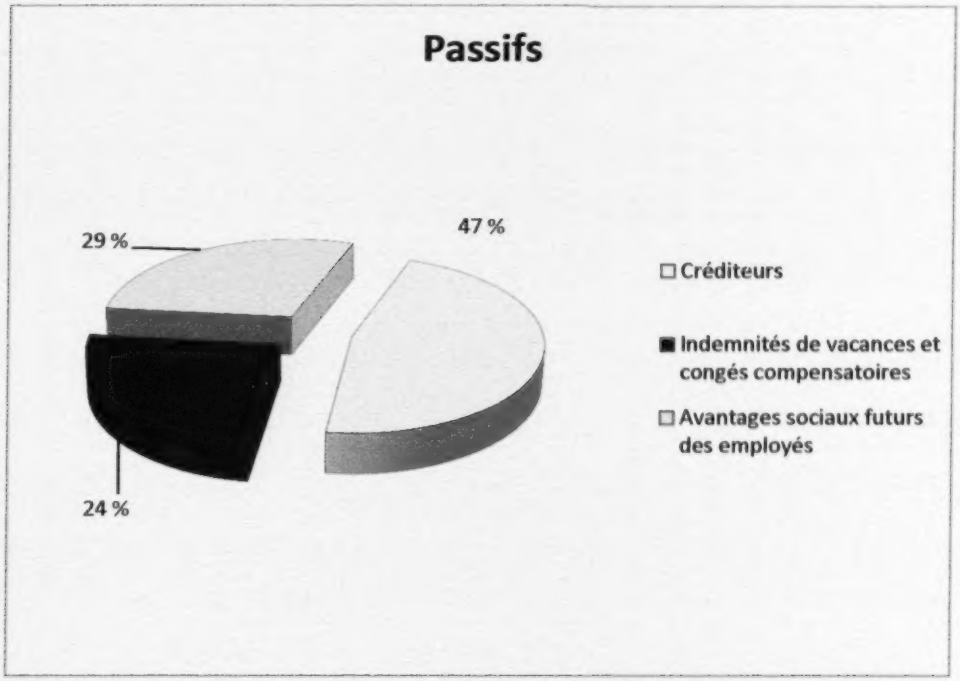
## Faits saillants des états financiers

Office des transports du Canada
État condensé des opérations et de la situation financière nette ministérielle (non audité)
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014
(dollars)

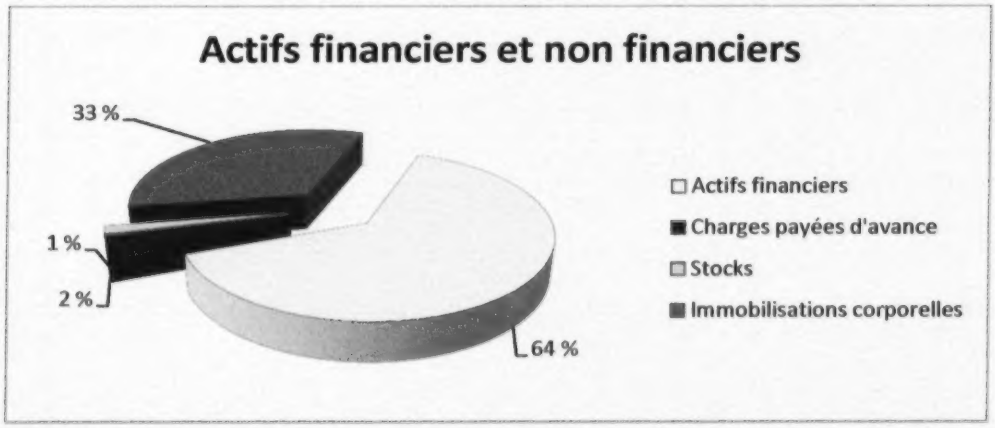
| | Résultats attendus 2013-2014 | Résultats réels 2013-2014 | Résultats réels 2012-2013 | Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats attendus 2013-2014) | Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats réels 2012-2013) |
|---|---|---|---|---|---|
| Total des charges | 33 147 000 | 32 559 105 | 32 175 211 | 587 895 | 383 894 |
| Total des revenus | - | - | - | - | - |
| Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts | 33 147 000 | 32 559 105 | 32 175 211 | 587 895 | 383 894 |
| Situation financière nette du ministère | - | (941 056) | (1 401 240) | - | 460 184 |

Office des transports du Canada
État condensé de la situation financière (non audité)
Au 31 mars 2014
(dollars)

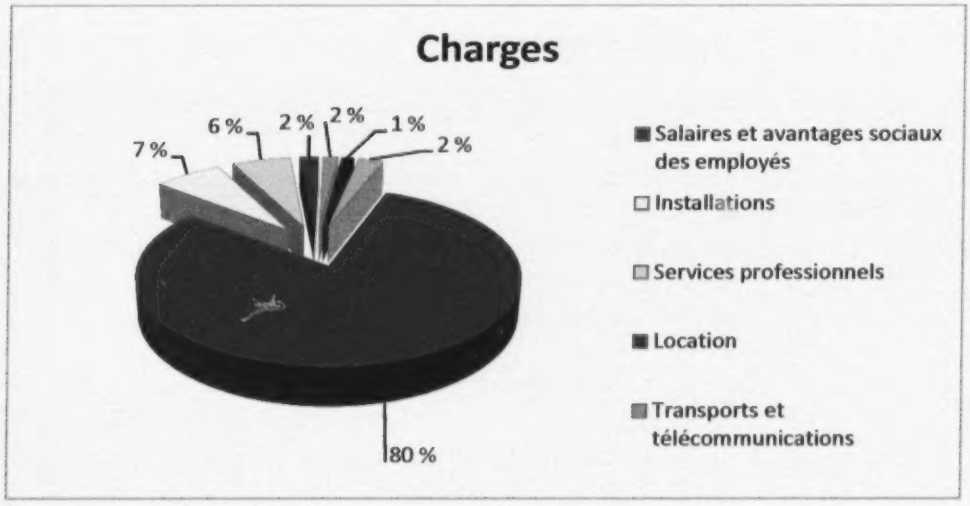
| | 2013-2014 | 2012-2013 | Écart (2013-2014 moins 2012-2013) |
|---|---|---|---|
| Total des passifs nets | 3 736 044 | 3 818 086 | (82 042) |
| Total des actifs financiers nets | 1 779 380 | 1 277 388 | 501 992 |
| Dette nette du ministère | 1 956 664 | 2 540 698 | (584 034) |
| Total des actifs non financiers | 1 015 608 | 1 139 458 | (123 850) |
| Situation financière nette du ministère | (941 056) | (1 401 240) | 460 184 |




Le total des passifs était de 3,7 millions de dollars au terme de l'exercice 2013-2014, ce qui représente une diminution de 0,1 million de dollars (3 %) par rapport au total du passif de l'exercice précédent. Cette baisse est principalement reliée à des indemnités de départ et de cessation d'emploi versées durant l'exercice 2013-2014 sous la catégorie Avantages sociaux futurs des employés, contrebalancé par une augmentation dans les comptes à payer enregistrés en fin d'exercice sous la catégorie Créditeurs. Les créditeurs et les avantages sociaux futurs des employés ont compté pour la majeure partie du total des passifs, soit 1,7 million de dollars et 1,1 million de dollars respectivement.




Le total des actifs financiers et non financiers était de 2,9 millions de dollars au terme de l'exercice 2013-2014, ce qui représente une augmentation de 0,5 million de dollars (21 %) par rapport au total de l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement causée par une hausse du Montant à recevoir du Trésor rapporté sous la catégorie Actifs financiers.




L'allocation budgétaire de l'Office est restée inchangée pendant les huit dernières années, période durant laquelle l'Office a assumé un certain nombre de nouveaux mandats sans avoir reçu de financement supplémentaire, choisissant plutôt d'effectuer une réorganisation interne et de réaffecter les fonds en conséquence. En vue d'appuyer cette approche, l'Office s'est efforcé d'améliorer l'efficience de ses processus tout en réalisant des économies là ou possible.

## États financiers

Les états financiers[vi] de l'Office des transports du Canada apparaissent sur son site Web.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires[vii] énumérés dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014* se trouvent sur le site Web de l'Office des transports du Canada.

- Stratégie ministérielle de développement durable;
- Vérifications internes et évaluations.
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes;
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles;
- Rapport sur les frais d'utilisation;

## Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée *Dépenses fiscales et évaluations*.[viii] Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

# Section IV : Coordonnées de l'organisation

Pour plus de détails, veuillez visiter le site Web de l'Office[ix] ou communiquer avec l'Office à l'adresse suivante :

Office des transports du Canada
15, rue Eddy
Gatineau (Québec)
K1A 0N9
Tél. : 1-888-222-2592
Télec. : 819-997-6727
ATS : 1-800-669-5575

**Courriel :** info@otc-cta.gc.ca

# Annexe : Définitions

***architecture d'alignement des programmes*** **:** Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

**cadre pangouvernemental :** Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

**cible :** Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**crédit :** Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

**dépenses budgétaires :** Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

**dépenses non budgétaires :** Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues :** En ce qui a trait aux RPP et aux RMR, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

**équivalent temps plein :** Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

**indicateur de rendement :** Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**plan :** Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**priorité :** Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**programme :** Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

**programme temporisé :** Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaite ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

**rapport ministériel sur le rendement :** Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des plans, des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

**rapport sur les plans et les priorités :** Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

**production de rapports sur le rendement :** Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**rendement :** Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats ses comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**résultat :** Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat stratégique:** Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**résultats du gouvernement du Canada :** Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon 4 secteurs de dépenses : affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales.

**Structure de la gestion, des ressources et des résultats :** Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

# Notes de fin de document

[i] **Office des transports du Canada. Lois et règlements,** https://www.otc-cta.gc.ca/fra/lois-et-reglements-accueil

[ii] **Office des transports du Canada. L'organisme et son rôle,** http://www.otc-cta.gc.ca/fra/organisme-et-role

[iii] **Transports Canada. Le portefeuille de Transports Canada,** http://www.tc.gc.ca/fra/sujet-ausujetdetc.html

[iv] **Secrétariat du Conseil du Trésor. Cadre pangouvernemental,** http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx

[v] **Travaux publics et services gouvernementaux Canada.** ***Comptes publics du Canada 2014,*** http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html

[vi] **Office des transports du Canada. États financiers pour l'exercice terminé le 31 mars 2014,** https://www.otc-cta.gc.ca/fra/publication/etats-financiers-pour-lexercice-termine-le-31-mars-2014

[vii] **Office des transports du Canada,** https://www.otc-cta.gc.ca/fra/publication/rapport-ministeriel-sur-le-rendement-2013-2014-renseignements-supplementaires-tableaux

[viii] **Ministère des Finances Canada.** ***Dépenses fiscales et évaluations,*** http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp

[ix] **Office des transports du Canada,** http://www.otc-cta.gc.ca/